

Fluidifier la coopération entre services

Module adaptatif

~20 min

Qualité du service client, innovation, transformation : les enjeux d'aujourd'hui traversent les frontières entre services, et une organisation en boîtes étanches perd de l'énergie — informations bloquées, travail fait en double. La bonne volonté ne suffit pas : ce module s'attaque à la condition structurelle — des objectifs qui donnent à chacun une vraie raison de coopérer, et une charte d'engagement mutuel où chaque service se met à la place de l'autre.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Mesurer le coût des silos face à des enjeux devenus transversaux : informations perdues, doublons, occasions manquées.
- 02 Reconnaître une coopération vraiment fluide : celle qui circule entre collaborateurs au quotidien, sans attendre un dispositif officiel.
- 03 Créer les conditions structurelles de la coopération : objectifs communs, fiches de poste et évaluations qui la valorisent.
- 04 Co-construire la charte d'engagement mutuel : imaginer séparément le pire et l'idéal, puis co-écrire les engagements réciproques entre services.

— PUBLIC CONCERNÉ

Dirigeants et managers qui veulent décroïsonner, et collaborateurs qui veulent des passerelles simples avec les autres services.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Pour la troisième fois, la même réclamation arrive chez Tobias, responsable qualité d'une usine de cosmétiques : les achats ont changé de flacon sans prévenir le conditionnement. Chaque service a fait son travail ; aucun n'a parlé à l'autre. Le comité de direction se réunit mardi. Que peut-il y proposer ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- Méthode Afthonios de la distinction silos vs coopération transversale
- Méthode Afthonios de la charte d'engagement mutuel en 2 temps (partenariat catastrophe/idéal, changer de chaise, engagements croisés)
- Méthode Afthonios des objectifs communs inter-services

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Spotify : modèle d'équipes autonomes en « squads », « tribes », « chapters » et « guilds », documenté depuis 2012 et popularisé par l'ingénieur Henrik Kniberg
- Haier, modèle Rendanheyi : découpage en milliers de micro-entreprises autonomes contractualisant entre elles comme des partenaires internes, sous l'impulsion de Zhang Ruimin
- Salas et al. (2015) — conditions et pratiques d'une coopération efficace
- D'Innocenzo, Mathieu & Kukenberger (2016) — leadership partagé et performance d'équipe